



UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE

PROPOSTA DE ATUALIZAÇÃO DAS METAS DO PDI-UFRN

RESUMO DO RELATÓRIO FINAL

NATAL - RN
Setembro de 2015

APRESENTAÇÃO

O presente documento trata do relatório final da Comissão constituída para realizar propostas de atualização das Metas do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) da UFRN para o período 2015-2019, entregue em julho de 2015.

O PDI 2010-2019 é o plano estratégico que define os rumos da instituição universitária em termos de seu desenvolvimento e de suas metas, explicitando a missão da Universidade, os objetivos institucionais e o projeto pedagógico institucional, orientadores das políticas para a UFRN.

Designada mediante os termos da Portaria nº 341/15-R, de 26 de fevereiro de 2015, compõem a referida Comissão os Servidores: Otom Anselmo de Oliveira - Professor Associado; Almir de Carvalho Bueno - Professor; Expedito Silva do Nascimento Junior - Professor Adjunto; Giovana Paiva de Oliveira - Professora Associada; Jaime Biella - Professor Adjunto; Gibeon Soares de Aquino Júnior - Professor Adjunto; George Dantas de Azevedo - Professor Associado; Maria Valéria Pereira de Araújo – Professora Associada; Ronaldo Ferreira de Lima – EBTT; Erika dos Reis Gusmão Andrade - Professora Associada; Samuel Xavier de Souza - Professor Adjunto; Alexandre Flávio Silva de Queiroz - Professor Adjunto e Paulo de Medeiros Rocha - Professor Titular.

Sob a Presidência do Prof. Otom Anselmo de Oliveira, os trabalhos da Comissão foram iniciados em 27 de fevereiro de 2015 com a instalação da Comissão pela Magnífica Reitora, Profa. Dra. Ângela Maria Paiva Cruz.

Este é um resumo da versão final do Relatório da Comissão.

I – ATUALIZAÇÃO DAS METAS EXISTENTES - PERÍODO 2015-2019

A seguir, serão apresentadas as proposta para atualização das Metas do PDI-UFRN, para o período 2015-2019, considerando as avaliações realizadas pela CPA e observações e avaliações da própria Comissão, que foram construídas a partir dados obtidos pelo trabalho realizado. De antemão, identificou-se que existe certa desarticulação dentro do documento do PDI atual, particularmente a relação entre os objetivos e as metas.

Não foram identificadas as Metas de Gestão referentes aos objetivos de Gestão propostos no PDI, as quais serão inseridas como sugestão ao final deste documento.

PROPOSTA META 1: Elevação da taxa de conclusão média dos cursos de graduação em 32%, passando de 62% em 2014 para 70% em 2019, com qualidade na formação, adotando modelos de formação flexíveis e integradores, itinerários formativos diversificados e criando mecanismos para a permanência dos alunos no decorrer do tempo regular do curso, respeitando a diversidade dos cursos e as especificidades das áreas de conhecimentos.

COMENTÁRIOS: Diversos aspectos foram considerados para definição da proposta de meta:

Consideramos que o previsto como parâmetro para elevação da taxa de conclusão era 90% em 2014, porém mesmo com a justificativa da CPA de que em 2019 seria possível atingir este índice, entendemos ser esta meta irreal diante do contexto institucional. Verificamos que a média histórica da UFRN dos últimos 5 anos ficou em torno dos 70%, tendo atingido 82% em 2012 e 62% em 2014. Avaliamos que não existem dados que permitam identificar que a média de 2014 (62%) pode se tornar (ou não) uma tendência de média da taxa de conclusão da UFRN para os próximos anos e que é preciso avaliar sua permanência ou não, assim como a influência ou não dos fatores anteriormente citados, quais sejam: entrada dos cursos propostos pelo REUNI (ex: Bacharelado de Ciência e Tecnologia), o novo Regulamento dos Cursos de Graduação e o processo seletivo do SiSU.

Identificamos que devem ser incorporados outros aspectos no acompanhamento do desempenho da instituição quanto a essa meta, quais sejam: o alto número de cancelamentos de matrículas provocado pela entrada em vigor do novo Regulamento e os desligamentos provocados pela mobilidade permitida pelo novo processo seletivo implementado pelo SiSU. Estes poderão se tornar um grande problema a ser enfrentado pela UFRN e pelas IFES nos próximos anos.

Entendemos que, nos últimos anos, as políticas de Assistência Estudantil desempenhou um papel importante para a fixação do aluno na instituição e, mesmo avaliando como bem implementadas, a UFRN conseguiu um desempenho muito abaixo da meta proposta.

Embora a instituição tenha mensurado a taxa de conclusão por curso, não existiu uma política de pactuação curso a curso ou indução da elevação da taxa de conclusão especificamente por curso ou por Centro Acadêmico. O número que continuou prevalecendo foi a meta de 90%, quando já se havia constatado que vários cursos apresentam desempenho questionável, com taxa de conclusão média histórica abaixo de 20%. E, paralelo a essa constatação, verificou-se o não acompanhamento, a inexistência de tratamento das especificidades, definição de estratégias de superação da meta histórica curso a curso e de uma política de estímulo a elevação da taxa de conclusão.

ESTRATÉGIAS:

1. Conhecer e atualizar permanentemente as especificidades de cada curso.
2. Estabelecer submetas que respeitem as especificidades por curso e/ou por natureza de disciplinas.
3. Acompanhar e monitorar a eficiência dos Cursos de Graduação.
4. Estabelecer prazo de 1 ano para definição de critérios e de prazos para que os cursos se adequem aos índices mínimos de eficiência compatíveis com suas especificidades.
5. Estabelecer Taxa de Conclusão por Curso da UFRN, de acordo com as especificidades.

6. Identificar áreas de crescimento e induzir. Falta uma ação acadêmica, de acompanhamento e avaliação.
7. Inserir a discussão e articular o EBTT e a Educação Básica, e principalmente considerar a relevância das Licenciaturas no contexto do PNE, tendo em vista a necessidade de adequar a gestão acadêmica e construir índices específicos para estes níveis de ensino.
8. Responsabilizar um Órgão ou instância administrativa dentro da PROGRAD para proceder o acompanhamento, monitoramento, avaliação e pactuação de metas específicas para o cumprimento da meta do PDI.

PROPOSTA META 2: Elevação da relação aluno/professor em 8,17%, passando de 16,64/1 em 2014 para 18/1 em 2019, respeitando-se as especificidades dos cursos, adotando tecnologias de informação e comunicação, mantendo a qualidade da formação e incorporando o princípio do ato pedagógico como processo formador do educando e do educador.

COMENTÁRIOS: O parâmetro 18 alunos para 1 professor foi considerado como adequado, embora alguns cursos utilizem média bem superior ao estabelecido, nos quais são identificados professores com turmas de 50, 80 ou 150 alunos matriculados por sala de aula. Considerando que a UFRN não aplica/trabalha com os índices específicos por curso, o parâmetro 18/1 precisa ser considerado como apenas uma referência a ser tratada pela gestão acadêmica.

Identificamos especificidades que deveriam impor uma política de gestão balizadora de ações visando, simultaneamente, melhorar a qualidade de ensino e a taxa de conclusão nos cursos em que se tenham especificidades. Nesse aspecto, o parâmetro de relação se impõe e pode, eventualmente, exigir o esforço dos Departamentos Acadêmicos para que justifiquem sua especificidade junto à CPDI, por exemplo, quando da definição de reposição de vagas docente e abertura de concursos públicos, quando esta deveria ser um índice reconhecido institucionalmente.

A meta foi considerada como atendida, devendo ser transformada como parâmetro indutor. A Comissão entendeu que se torna imperioso que a UFRN esclareça qual é a relação aluno/professor que existe por Centro Acadêmico, assim como por curso e por natureza de disciplina. E que estes se tornam reconhecidos e tratados como índices estabelecidos para implementação de políticas de verificação das especificidades, identificação das estratégias curso a curso e estímulo ao cumprimento da Meta do PDI.

ESTRATÉGIAS:

1. Estabelecer submetas que respeitem as especificidades por curso e/ou por natureza de disciplinas.
2. Estabelecer prazo de 1 ano para definição de critérios e de prazos para que os cursos se adequem aos índices mínimos de eficiência compatíveis com suas especificidades.
3. Estabelecer Taxas de Relação Aluno/Professor por Curso da UFRN, de acordo com as especificidades.
4. Identificar áreas de crescimento e induzir. Falta uma ação acadêmica, de acompanhamento e avaliação.
5. Inserir a discussão e articular o EBTT e a Educação Básica, e principalmente considerar a relevância das Licenciaturas no contexto do PNE, tendo em vista a necessidade de adequar a gestão acadêmica e construir índices específicos para estes níveis de ensino.
6. Responsabilizar um órgão ou instância administrativa dentro da PROGRAD para proceder o acompanhamento, monitoramento, avaliação e pactuação de metas específicas para o cumprimento da meta do PDI.

PROPOSTA DE META 3: Expansão e reestruturação com qualidade acadêmica das matrículas do ensino de graduação em 8,32%, passando de 32.449 em 2014 para 35.149 em 2019, sendo 2.300 presenciais e 400 em educação a distância, com ênfase nas licenciaturas, tendo em vistas as demandas do Plano Nacional de Educação.

COMENTÁRIOS: Destacamos a diversidade de informações encontradas na UFRN quanto ao número de alunos matriculados nos cursos da instituição. Identificamos que os conflitos se justificam pela necessidade de atendimento às solicitações de órgãos de controle e estatísticos oficiais externos, mas, ao mesmo tempo, revelam a ausência de um parâmetro oficial interno.

A meta previu um crescimento para 43.375 matrículas em 2014 e a UFRN chegou a 32.449 alunos, cuja diferença se tornaria menor caso não tivesse havido um grande número de cancelamentos de matrículas. De um lado, provocado pelo novo Regulamento da Graduação, que resultou no desligamento de alunos que anteriormente garantiam suas vagas até a expiração do prazo máximo para conclusão do curso, apenas com a renovação semestral da matrícula e posterior trancamento de todos os componentes curriculares; por outro lado, a utilização do Sistema Unificado de Seleção (SISU) como processo seletivo, que permite a mobilidade dos alunos por todas as IFES, podendo haver o cancelamento do registro indiscriminadamente e quantas vezes for de interesse do aluno. Cabe ressaltar a preocupação quanto aos prejuízos que essa mobilidade poderá causar às instituições públicas de ensino no Brasil, caso não se reveja a limitação desse número de mobilidade.

Apesar disso, avaliamos positivamente a expansão ocorrida, embora esta possa ser agregada à necessidade de avaliações pontuais. Este se refere especificamente ao desempenho de alguns cursos, mais tradicionais, de algumas áreas de conhecimento, e mesmo aos novos cursos, que foram criados a partir do REUNI. Nos dois casos, a situação precisa ser considerada como grave e necessitando de uma atenção mais detida por parte da gestão acadêmica. Verificamos que existem cursos com média histórica de conclusão abaixo de 20%, que foram beneficiados pelo financiamento REUNI para a expansão de vagas, sem que este tenha resultado na alteração de desempenho de sua média histórica. Por outro lado, também foram identificados cursos, criados pelo REUNI, que desde a sua implantação, apresentam baixa demanda externa, mas que foram criados por grupos de professores, e que começam a afetar negativamente os índices da instituição.

A Comissão recomenda que seja considerado o desempenho dos cursos de forma abrangente, assim como avaliados a partir de parâmetros que sejam conectados à realidade local e regional. Entendemos, portanto, que qualquer decisão institucional deve ser precedida de estudos, de negociações e novas pactuações com a gestão direta dos cursos existentes. E que, dessa forma, sejam criados parâmetros de formar a gerir/induzir a criação de novos cursos, que levem em consideração: 1) a importância social da manutenção da formação de algumas profissões (por exemplo, as licenciaturas), a partir da compreensão de que cabe à instituição pública garantir a formação, mesmo com baixos índices de desempenho; 2) a identificação das demandas a partir da concorrência histórica dos processos seletivos; 3) a identificação dos cursos que apresentam fraco desempenho acadêmico dos alunos, alto índice de desistência e reprovações, para inserí-los em uma ação de avaliação, com efetivos desdobramentos, os quais resultarão na definição de metas específicas que, necessariamente, deverão ser acompanhadas, avaliadas e cumpridas; caso contrário, os cursos deverão ser fechados.

Outro aspecto identificado do contexto da expansão do número de matrículas levada a cabo pela UFRN, foi a definição da necessidade de ocupação de vagas, a qual foi tratada pela UFRN como ocupação efetiva por meio de processo seletivo específico. A prioridade dessa ocupação tem se dado por alunos de cursos sequenciais e portadores de diplomas de graduação, porém avaliamos que, sob muitos aspectos, o novo Regulamento da Graduação, aprovado em novembro de 2013, interferiu e enrijeceu a relação entre as esferas da gestão acadêmica e que a efetividade almejada, foi restringida pela definição do índice de 10% de ocupação.

Por fim, analisamos isoladamente a expansão dos Cursos à Distância, os quais tem relação direta com as políticas educacionais da esfera do Governo Federal e órgãos financiadores externos. Para estes, identificamos que o financiamento dos Programas da Educação à Distância (UAB) e sua manutenção foram determinantes para o fraco desempenho da UFRN, embora a estrutura da SEDIS tem se aperfeiçoado consideravelmente na sua qualidade, seja física como operacional e pedagogicamente.

Sendo coerente com a Meta 2, onde a taxa de crescimento é de 8,17%, foi estabelecido para a Meta 3, índice de 8,32% de incremento do número de matrículas no ensino da graduação. Além disso, foi considerada também a possibilidade do MEC repactuar o REUNI, estimulando nova expansão para as UFs, considerando também as Metas do Plano Nacional de Educação.

ESTRATÉGIAS:

1. Identificar áreas de crescimento e induzir o crescimento do número de vagas de Cursos de Graduação presenciais por meio de parâmetros bem definidos.
2. Definir as prioridades para expansão, considerando a demanda do mundo do trabalho e a possibilidade de oferta de cursos existentes em outros Campi (interiorização).
3. Adequar o número de vagas dos cursos existentes a depender das demandas e desempenho específico.
4. Associar políticas de crescimento com um projeto pedagógico e, para isso, é necessário acompanhamento dos mesmos.
5. Discutir com os cursos a possibilidade de institucionalizar, de acordo com as especificidades de cada curso, os 20% de Carga Horária à Distância no ensino presencial, por meio de uma reavaliação dos projetos pedagógicos dos cursos.
6. Responsabilizar um Órgão ou instância administrativa dentro da PROGRAD para proceder o acompanhamento, monitoramento, avaliação e pactuação de metas específicas para o cumprimento da meta do PDI.

PROPOSTA DE META 4: Expansão do sistema de pós-graduação stricto sensu, com crescimento de 26,41%, passando de 106 cursos em 2014 para 134 em 2019, sendo 32,35% a expansão dos cursos de doutorado, passando de 34 em 2014 para 45 em 2019; de 10,9% para cursos de mestrado acadêmico, passando de 55 em 2014 para 61 em 2019; e de 64,7% para cursos de mestrado profissional, passando de 17 de 2014 para 28 em 2019,

mantendo os níveis de qualidade e excelência e ofertando cursos em áreas estratégicas para o desenvolvimento socioeconômico.

COMENTÁRIOS: Verificamos que a Pró-Reitoria de Pós-Graduação trabalhou com a Meta estabelecida no PDI para 2019, embora tenha tido um crescimento bastante expressivo, chegando quase ao atendimento da Meta prevista em 2009. Foi possível identificar que o crescimento dos Mestrados Acadêmicos já se encontra quase no limite previsto na UFRN, tendo atendido a todas as áreas possíveis de desenvolver pós-graduação. No nível dos Mestrados Profissionais, identificamos ainda a possibilidade de novos investimentos do Governo Federal, porém o aporte anterior definiu uma grande expansão nessa modalidade, já quase atingindo seu limite previsto. E, no nível do Doutorado, identificou-se ainda um potencial de crescimento, dada a consolidação dos Mestrados Acadêmicos existentes e os egressos dos Mestrados Profissionais.

Devemos ressaltar no contexto do surgimento do Mestrado Profissional, que a UFRN colocou-se como protagonista nas articulações nacionais e ocupou um lugar de destaque na consolidação dessa modalidade de Pós-Graduação, que depende essencialmente da indução e financiamento do Governo Federal nas áreas das licenciaturas (desenvolvido em redes com outras IES).

ESTRATÉGIAS:

1. Identificar áreas de crescimento e desenvolver ações de sua indução para essas áreas.
2. Iniciar uma ação acadêmica, de acompanhamento e avaliação dos cursos de pós-graduação existentes na UFRN.
3. Criar mecanismos que permita o acompanhamento das metas, avaliações e redimensionamento por meio de um órgão ou instância administrativa dentro da Pró-Reitoria de Pós-Graduação.

PROPOSTA DE META 5: Qualificação do sistema de pós-graduação elevando o conceito CAPES em, pelo menos, 23,5% dos cursos em nível de doutorado, o que corresponde a 8 dos 34 cursos ofertados; em 5,45% dos cursos em nível de mestrado acadêmico, o que corresponde a 3 dos 55

cursos ofertados; e em, pelo menos 17,6% dos cursos em nível de mestrado profissional, o que corresponde a 2 dos 17 cursos ofertados, priorizando a elevação da qualidade do atual sistema de ensino de pós-graduação, em busca da excelência acadêmica.

COMENTÁRIOS: Identificamos um sistema de Pós-Graduação bastante expandido, o qual necessitará de ajustes, particularmente nos programas com avaliações 3. Para este, será necessário investimento institucional para melhoria da qualidade e, provavelmente, revisão e redimensionamento da Cooperação Internacional e da interiorização da Pós-Graduação da UFRN. A Cooperação Internacional necessariamente deve ser vista como uma relação ativa e permanente.

Um aspecto importante diz respeito aos servidores técnico-administrativos que são liberados de suas atividades para cursar pós-graduação, requisito exigido para ascender na carreira. Estes, muitas vezes, desenvolvem trabalhos, que não são implementados pela administração. Foram identificadas dissertações e teses, cujos resultados poderiam ser absorvidos pela PROGESP. Será necessário uma ação conjunta para identificação desses trabalhos propositivos, os quais poderão atuar sobre os procedimentos e processos, proporcionando a otimização da gestão universitária.

ESTRATÉGIAS:

1. Investir na elevação da qualidade dos Programa de Pós-Graduação.
2. Criar mecanismos de indução para criação de novos cursos de pós-graduação, destacando a necessidade de sua interiorização.
3. Elevar e consolidar os Acordos Internacionais.
4. Criar políticas de incentivo e apoio à publicação.
5. Estimular o uso da segunda língua nos componentes curriculares.
6. Inserir um canal de comunicação entre a Pró-Reitoria de Pós-Graduação e a PROGESP, no sentido de garantir a qualificação dos servidores técnico-administrativos, dentro de áreas de interesse da gestão e com posterior aproveitamento/aplicação dos produtos desenvolvidos.

PROPOSTA DE META 6: Verificar o número de grupos e de projetos de pesquisa existentes em dezembro de 2014 e desenvolver ações visando ampliar em 10% o número de grupos de pesquisa e em igual percentual o número de projetos de pesquisa.

COMENTÁRIOS: Partindo de dados do Relatório técnico de gestão, consideramos que a meta foi atingida e até ultrapassada. Mas não é possível afirmar que a ampliação ocorrida nos grupos de pesquisa e no número de projetos corresponde ao que de fato aconteceu, tendo em vista que alguns grupos resultaram da divisão de grupos já existentes e o número de projetos cadastrados pode já haver sido encerrado pelos pesquisadores, sem que essa informação tenha sido registrada. Além disso, existem projetos em execução cujos pesquisadores não integram nenhum grupo de pesquisa cadastrado no SIGAA, bem como projetos cujo caráter é mais extensionista e estão registrados como sendo de pesquisa. A Comissão entende que a quantificação dos grupos e dos projetos é importante, devendo-se, portanto, empreender esforços para manter os registros dos mesmos atualizados. Igualmente importante é se estabelecer correlação entre esses grupos e a produção científica resultante de suas ações, fato dificultado pela falta ou demora de registro dessas produções por parte dos pesquisadores.

É importante lembrar que nos últimos anos a UFRN ampliou significativamente o seu quadro docente e houve um razoável aporte financeiro (mesmo que aquém do desejável e concentrado mais em algumas áreas do saber) para as atividades de pesquisa, a partir dos fundos setoriais e de projetos das tradicionais agências financiadoras de pesquisa do Brasil, o que certamente contribuiu para a boa evolução ocorrida nessas atividades na UFRN. Mas tem que se reconhecer também que a liberação e o uso de tais recursos passa por uma malha burocrática muito pesada, o que tem retardado o início e a realização de muitos projetos. Essa demora tem se tornado maior ainda quando os projetos dependem de realização de obras físicas. Este último aspecto têm sido objeto de constantes reclamações por parte de pesquisadores e gestores.

Em entrevista com gestores da PROPESQ, foi possível se perceber a evolução que vem acontecendo nas atividades de pesquisa da UFRN. Mas devem ser registrado alguns aspectos que têm dificultado uma evolução mais rápida nessas ações, como sejam: Dificuldade de análise pelos avaliadores dos projetos integrados, o que mostra a falta de maturidade ou de compreensão para tratar de ações que envolvam ensino, pesquisa e extensão simultaneamente; descontinuidade no financiamento através do CT-Infra, que é uma das principais formas de financiamento da pesquisa, e desde 2013 não há lançamento de editais; lentidão na execução de obras; e desarticulação entre os sistemas informacionais da UFRN e da FUNPEC.

Outro fato que merece atenção é o número de professores contratados nos últimos anos, os quais estão em processo de estabilidade (maturidade) acadêmica, integrando-se aos esforços para ampliação nos números de grupos e de projetos de pesquisa, bem como da qualificação da produção científica da UFRN.

ESTRATÉGIAS:

1. Recadastrar os grupos e os projetos existentes atualmente na UFRN.
2. Implementar ações para diminuir o tempo de tramitação das ações administrativas dos projetos de pesquisa nas suas várias etapas de tramitação.
3. Partindo de articulações com a PROGRAD e com a PROPESQ, propor ao CONSEPE parâmetros e mecanismos para lidar com ações integradas.
4. Implementar ações que possibilitem ampliar a captação de recursos para projetos de pesquisa, passando da média de R\$ 50 milhões no período 2009 a 2014 para 60 milhões por ano no período 2014 a 2019.
5. Ampliar e capacitar o corpo técnico associado às pró-reitorias (PROPESQ, PROPLAN e PROAD), responsáveis pela administração burocrática e avaliação dos projetos.

6. Intensificar o uso de tecnologias de informação para acelerar o trâmite dos processos e os registros das atividades realizadas e da produção científica dos pesquisadores.
7. Criar mecanismos que permitam o acompanhamento das metas, avaliações e redimensionamento por meio de um órgão ou instância administrativa dentro da Pró-Reitoria de Pesquisa.

PROPOSTA DE META 6B: Melhorar a infraestrutura do Núcleo de Inovação Tecnológica em termos de espaço físico e pessoal técnico-administrativo; ampliar o número de Empresas Júniors, passando 25 em 2014 para 38 em 2019; ampliar o número de empresas incubadas, passando de 23 em 2014 para 70 em 2019; ampliar o número de empresas graduadas, passando de 1 (uma) em 2014 para 10 em 2019; e ampliar número de pedidos de patentes, passando de 104 em 2014 para 200 em 2019.

COMENTÁRIOS: No PDI 2009-2019 não existe uma Meta que trate das questões geridas pelo Núcleo de Inovação Tecnológica, o qual passou a atuar de forma mais efetiva no período 2009 a 2014 e hoje já apresenta dados estatísticos animadores, como se verifica com o número de empresas Juniors passando de 4 para 25, o de incubadoras atingiu 23 em 2014, e o de pedido de patentes foi de 104 em 2014. Esses dados evidenciam que, de fato, a UFRN passou a atuar de forma mais intensa na criação, aplicação e difusão de tecnologias de temas potencialmente ou já efetivamente são demandados pela sociedade.

Houve avanços na estruturação do Núcleo, embora ainda careça de um espaço físico mais adequado e de um corpo técnico que ofereça maior segurança na continuidade dos trabalhos, já que alguns servidores deixam o Núcleo para assumir outros empregos. (Na realidade este é um fato comum nos diversos setores da Universidade).

Mesmo com esses avanços, é entendido pela Comissão que, pelo fato da inovação e da transferência de tecnologias, bem como da cultura empreendedora ainda não ser uma prática muito presente no cotidiano acadêmico, é importante que ações voltadas para superação deste fato sejam intensificados e na UFRN.

ESTRATÉGIAS:

1. Divulgar intensivamente para a comunidade os trâmites necessários para solicitações de patentes.
2. Intensificar o uso de tecnologia da informação para facilitar e acelerar o trâmite dos processos de pedidos de patentes.
3. Estimular a comunidade acadêmica a solicitar pedidos de patente com aporte de recursos financeiro para projetos que tenham gerado tais pedidos.
4. Articular, juntamente com a PROGRAD, a introdução de disciplinas relacionadas à aplicação de inovações tecnológicas e da cultura do empreendedorismo nos cursos de graduação.
5. Desenvolver ações junto aos setores produtivos e de utilização de novas tecnologias, visando obter meios para uso de inovações por órgãos dessa natureza que estabeleçam colaboração com a UFRN.

PROPOSTA DE META 7: Expansão do número de bolsas de pesquisa e inovação tecnológica destinadas a alunos (20%) de 1.385 em 2014 para 1.542 em 2019 e do número de docentes com bolsa de produtividade em pesquisa do CNPQ (20%) de 168 em 2014 para 200 em 2019.

COMENTÁRIOS: Ao analisar essa Meta, a Comissão percebeu que usar percentuais em relação ao total de professores como parâmetros para expressar expansão dos bolsistas na UFRN não é muito adequado, uma vez que o número de professores vem sendo ampliado bastante nos últimos anos. Tratando dessa maneira, o número de bolsistas diminuiu entre 2009 e 2014. Igual raciocínio pode ser feito tanto para os bolsistas de produtividade e desenvolvimento tecnológico e de de inovação quanto para os bolsistas de iniciação científica. Assim, a Comissão considera que, em lugar de e tratar com percentuais, é preferível apresentar este parâmetro em números absolutos ou em percentuais relacionados a esses números.

ESTRATÉGIAS:

1. Manter os parâmetros da meta anterior e incorporação da Meta 8, que visa a expansão e qualificação da Pesquisa na UFRN (A meta anterior trata de bolsas para alunos e a Comissão está incorporando as bolsas para pesquisadores, considerados os mesmos parâmetros;
2. Criar estímulos para atividades de pesquisa de professores que venham a ser contemplados com bolsas de produtividade ou de desenvolvimento tecnológico, sem prejuízos nos recursos disponibilizados atualmente para os fundos acadêmicos já existentes na Universidade.

PROPOSTA DE META 8: Expansão do número de publicações indexadas na plataforma *Web of Knowledge* de 9.505 em 2014 para 25.562 em 2019 e do número de citações das publicações da UFRN de 8.234 em 2014 para 20.393 em 2019, elevando a qualidade da produção científica e tecnológica e contribuindo para uma maior visibilidade da UFRN dentro e fora do país.

COMENTÁRIOS:

A Comissão identificou a existência de três fontes de informações sobre produção científica que podem ser usadas pela UFRN, havendo inconsistência entre os dados obtidos a partir dessas fontes, especialmente a sua fonte própria que é o SIGAA, uma vez que os professores frequentemente demoram a registrar suas publicações e neste sistema. Assim, o uso dos dados obtidos da plataforma Web of Knowledge parece se constituir numa boa solução.

A Comissão entende que no processo de construção de novas metas, deve-se considerar as especificidades das áreas de pesquisas, usando estratégias que possibilitem um desenvolvimento mais harmônico na Universidade como um todo.

Percebeu-se ainda não haver ações que fundamentem ou sustentem uma política institucional de pesquisa e cooperação consistente, voltada para a validação da sua produção científica e, conseqüentemente, para sua internacionalização, apesar dos esforços que vêm sendo empreendidos nos últimos anos.

Tratando especificamente da produção científica da UFRN a partir do ano de 2007, com os dados obtidos da plataforma *Web of Knowledge*, mostrada nas figuras seguintes, percebe-se que houve uma evolução e que existe uma estimativa de crescimento animadora para os próximos anos. Estes dados, associados à grande expansão e renovação de quadros ocorrida na UFRN, refletem boas possibilidades de afirmação da UFRN em termos de produção e publicação de conhecimentos

ESTRATÉGIAS:

1. Criar um fundo para financiamento de publicações em periódicos de maior impacto sob o ponto de vista de reconhecimento científico.
2. Considerando as limitações orçamentárias, estimular os professores a não esperar financiamentos e publicar resultados de suas pesquisas em periódicos de livres ou de baixo custo que tenham alto impacto nos meios científicos.
3. Recomendar uma discussão para pensar os critérios adotados pela Capes e, com os meios possíveis, apoiá-los ou contestá-los, procurando contribuir para aperfeiçoá-los.
4. Estabelecer um padrão de nomenclatura institucional a ser adotado em todas as publicações.

PROPOSTA DE META 9: Expansão do percentual do Corpo Docente atuando em Extensão em 10%, passando de 67% em 2014 para 74% em 2019 e do percentual do Corpo Discente atuando em ações extensionistas em 15%, passando de 27% em 2014 para 31% em 2019, proporcionando mais condições facilitadoras e respeitando a pluralidade de ideias e interesses presentes no ambiente universitário.

COMENTÁRIOS: A partir da compreensão do conceito de extensão universitária, verifica-se que parte das ações de ensino e pesquisa são registradas como extensão, assim como parte das ações de extensão, que se desenvolvem dentro do ensino e da pesquisa, não são registradas como extensão (pode ser

destacada, por exemplo, a participação de alunos em eventos internos que se caracterizam como atividades de ensino e/ou pesquisa e que são registradas como práticas de extensão para o aluno). No caso das atividades de ensino, estas deveriam ser tratadas como especificidades e consideradas como aula em componentes curriculares. Podemos considerar ainda que a prática interfere na desvalorização do trabalho voluntário e na cultura da extensão associada à bolsa de estudos. Outro fato importante, e que dificultou sobremaneira a definição das novas Metas de Extensão é a imprecisão dos dados existentes e/ou informados na Pró-Reitoria de Extensão, que muitas vezes não revelam a realidade da inserção da UFRN nesse contexto, porém considera-se um grande avanço o fato de ter as atividades registradas, facilitando a gestão da Extensão Universitária na UFRN. A imprecisão nas informações se deve, em parte, pela maneira como são requeridas no momento do registro no Sigaa. Seria interessante, o aperfeiçoamento das formas de registro e a criação de componentes curriculares transversais entre os diversos projetos pedagógicos. Outro aspecto importante a ser ressaltado é a existência do número de bolsas de extensão. O que concluir com o número de 600 bolsas no universo de 32 mil alunos de graduação?

ESTRATÉGIAS:

1. Definir o que é extensão universitária e qual o sentido articulado desta com o ensino e a pesquisa.
2. Criar um grupo de trabalho para propor uma forma de institucionalizar as ações extensionistas tanto no âmbito das ações de ensino (PPC), quanto de pesquisa (Projetos).
3. Identificar o que das ações de ensino (PPC) e das ações dos Projetos de Pesquisa são realmente extensão.
4. Criar um sistema de registro mais preciso que permita a mensuração do número de discentes e docentes atuando na comunidade como extensão

PROPOSTA DE META 10 – Expansão dos Projetos de Extensão em 15%, passando de 1503 em 2014 para 1728 em 2019 e do número de Bolsas de Extensão em 10%, passando de 750 em 2014 para 825 em 2019, contribuindo para mudanças no pensamento e no fazer universitário, objetivando a construção de uma sociedade mais solidária.

COMENTÁRIOS: A Extensão Universitária não tem recebido a devida valorização e nem todas as atividades acadêmicas de extensão são registradas e/ou consideradas como de extensão. Devido aos critérios adotados pelo sistema de avaliação, não se percebe a adoção da ação extensionista como prioridade, tendo seu registro apenas entre as atividades de pesquisa. Essa dissintonia é verificada também no nível da gestão acadêmica (entre as Pró-Reitorias Graduação e Extensão, e entre Pesquisa e Extensão), e apesar de que o PDI aponta para a existência dessa aproximação, de acordo com as informações coletadas conclui-se que não foi institucionalizada. Identificou-se ainda que a pesquisa não participa da articulação com a Extensão, porém existem grupos e laboratórios na UFRN que desenvolvem atividades de extensão, em suas diversas inserções na sociedade, com a prática prestadora de serviços na área de saneamento ambiental; os Laboratórios construídos com financiamento da Petrobrás; o Laboratório de Combustíveis e Lubrificantes do Instituto de Química; o serviço de monitoramento da qualidade da água sob a responsabilidade de laboratórios da UFRN; o LHAIS e as ações do PMAQ-AB, por exemplos. Por fim, a Comissão entendeu que urge estabelecer um estudo mais detido sobre a articulação entre as áreas de ensino, pesquisa e extensão para permitir o estabelecimento de novas metas.

ESTRATÉGIA:

1. Rediscutir a compreensão institucional do conceito de extensão universitária, já que muitas atividades de extensão são práticas de ensino e de pesquisa.

2. Criar um grupo de trabalho para propor uma forma de institucionalizar as ações extensionistas tanto no âmbito das ações de ensino (PPC), quanto de pesquisa (Projetos).
3. Considerar que os PPCs e Projetos de Pesquisa apresentam ações que precisam ser identificados como de extensão, o ideal seria que todo PPC e Projeto de Pesquisa passasse pela Proex.

PROPOSTA DE META 11: Efetivar as ações de extensão previstas nos projetos pedagógicos de cursos e sua execução transversalizada aos componentes curriculares em 100%, com vistas à integração das ações extensionistas ao ensino e à pesquisa, favorecendo a inserção na realidade social, permutando saberes formais e informais, científicos e tradicionais e promovendo o ato pedagógico como um processo de formação do educador e do educando.

COMENTÁRIOS: Essa Meta apresenta complexidade, pois indica a existência de ações da Pró-Reitoria de Extensão associada às de Graduação e de Pesquisa, de forma a aproximar a gestão. A incorporação dos editais para projetos acadêmicos associados, resultou na incorporação de algumas práticas acadêmicas associadas no nível dos Cursos, mas parece não ter se refletido no nível das pró-reitorias. A partir de depoimentos de gestores, foi identificado que a distância entre elas pode ter aumentado. Percebe-se que existe uma grande imprecisão nos dados que mensuram a extensão na UFRN e é baseado nesse aspecto, que a Comissão entendeu que o tratamento dessa Meta deve requerer uma decisão no sentido de promover a associação ou integração das pró-reitorias acadêmicas para que se estabeleçam indicadores que possam subsidiar a construção de uma nova Meta. É necessário incorporar a ideia de que produzir e disseminar um conhecimento serve para transformar a sociedade. E, nesse sentido, não existe a prioridade institucional para a extensão universitária.

ESTRATÉGIAS:

1. Acompanhamento regular e monitoramento das ações de extensão e discutir a criação de componentes curriculares de extensão nos projetos pedagógicos dos Cursos de Graduação.
2. Estabelecer prazo de 1 ano para definição das ações e proposições de componentes pedagógicos transversalizados, respeitando-se as especificidades de cada curso.
3. Responsabilizar um Órgão ou instância administrativa dentro da PROEXT, que trabalhe associado à PROGRAD e PROPESQ.
4. Associar uma ação acadêmica, vinculando os projetos pedagógicos às ações de extensão universitária, e que esta seja objeto de sistemático de acompanhamento e avaliação.
5. Criar um setor que faça o acompanhamento das metas, com avaliação e redimensionamento

PROPOSTA DE META 12: EXPANSÃO DO ACERVO NAS BIBLIOTECAS EM 19%, passando de 702.693 materiais informacionais em 2014, para 836.073 em 2019, através de compra, dando suporte informacional às atividades acadêmicas e contribuindo para a geração de produtos e serviços de informação em Ciência, Tecnologia e Inovação.

COMENTÁRIOS: No período analisado, a expansão se deu mais por incorporação de material já existente. Por compra foram adquiridos 133.508 livros (materiais). O que está estabelecido pela avaliação nacional é 1 volume por 5 alunos matriculados por título - Conceito 5, por curso - como Bibliografia Básica. O sistema ainda possui limitações, por exemplo: o acervo que é comum a diferentes cursos ainda não pode ser mensurado. Por fim, identificou-se que existem três tipos de aquisição: compras, doação e mobilidade, porém as duas últimas são pouco significativas. Em suma, sugere-se a necessidade de buscar compatibilizar a parte das referências com a gestão acadêmica, seja no nível das Coordenações de Cursos, seja no nível central, na PROGRAD. Sobretudo, é fundamental que se procure alcançar compatibilização entre o acervo bibliográfico e as necessidades da UFRN para os seus cursos de graduação em níveis que, no mínimo, atendam as exigências do Ministério da Educação nos processos de

avaliação desses cursos. Recomenda-se também que seja ampliado o acervo bibliográfico com obras de maior complexidade, visando apoiar a realização de estudos mais avançados pela comunidade universitária.

ESTRATÉGIAS:

1. Integrar a SINFO, BCZM e PROGRAD.
2. Estabelecer a compatibilização dos programas dos componentes curriculares com o acervo.
3. Permitir o acesso ao sistema do cadastro dos títulos indicados pelos professores nos seus programas de curso. Isso permite, por consequência, que o título seja indicado para compra.

PROPOSTA DE META 13: EXPANSÃO DO CORPO DOCENTE EM 12%, PASSANDO DE 2.216 EM 2014 PARA 2.482 EM 2019 E DO CORPO TÉCNICO-ADMINISTRATIVO EM 20%, passando de 3.273 em 2014 para 3.928 em 2019 para atendimento das demandas dos Campus Central e e do Interior, respeitando-se, respectivamente, o banco de professores equivalentes e o quadro de referência, contribuindo para intensificar as ações qualificadoras da UFRN no desenvolvimento socioeconômico, cumprindo sua Missão Institucional.

COMENTÁRIOS: Segundo a PROGESP, em 2015, a UFRN cumprirá a Meta de expansão de Corpo Docente, mas não a expansão do Corpo Técnico. O dimensionamento de pessoal envolve o redimensionamento dos processos, da revisão do Regimento e do Estatuto e do tamanho da UFRN. Em razão das definições da Expansão da UFRN é que pode ser dimensionado o tamanho do Corpo Docente e Técnico. Existe o diagnóstico da desconexão entre a PROGESP e os Centros Acadêmicos, o que aponta para a necessidade de sair do operacional e iniciar uma fase de planejamento e controle. Identifica a necessidade de reforço/melhoria do pessoal na parte acadêmica. A partir do estudo com base no modelo do MEC foi diagnosticada a necessidade de 650 técnicos administrativos - hoje existem 2.200 (sem os hospitais). Antes do REUNI existiam 3.400 pessoas (vagas ocupadas), hoje 3.200. Identifica-se a necessidade

dos Gestores trabalharem mais a capacitação profissional voltada para os interesses institucionais e menos em interesses pessoais.

ESTRATÉGIAS:

1. Investir no desenvolvimento do pessoal (capacitação e qualificação) e qualidade de vida no trabalho (condições de trabalho e infraestrutura)
2. Desenvolver políticas de gestão para fazer cumprir a Lei 11.091/2005 (Decreto 5825/2005), que diz que o quadro de pessoal deve ser definido de acordo com o dimensionamento institucional.
3. Sistematizar e desenvolver um modelo de gestão de pessoas baseado em competências institucionais.
4. Preparar um corpo técnico multiprofissional que desempenhe o papel de assessoria na parte acadêmica, de pessoal e de gestão nos Centros.
5. Construir uma política institucional de qualificação de pessoas.
6. Inserir a PRH na Comissão que irá atuar junto aos PPCs e a Prograd.

PROPOSTA DE META 14: Expansão e qualificação da infraestrutura física, acadêmica e administrativa, presente e futura, com a elaboração de um Plano de Obras (construção, reforma e ampliação), Plano de Gestão de Manutenção e o atendimento da Agenda A3P (Agenda Ambiental na Administração Pública), que contemple especificidades e necessidades dos Campi da UFRN.

COMENTÁRIOS: Considerar as políticas nacionais de áreas, nas quais os cursos precisam ser interiorizados nos Campi da UFRN de modo a garantir uma formação ampla. É importante que essa expansão seja feita seguindo um planejamento adequado, de forma a atender interesses da sociedade, conforme preconizado estatutariamente na definição da missão da UFRN. Ao mesmo tempo, considerando o esgotamento de áreas para expansão no campus central

da forma que tradicionalmente vem ocorrendo, é fundamental que se realize estudos (e um planejamento) para otimização do uso de espaços já ocupados com obras físicas visando dimensionar e definir formas de expansão ainda possíveis nestes espaços do campus central.

ESTRATÉGIAS:

1. Estabelecer um interlocutor dos Centros Acadêmicos, Unidade Acadêmicas Especializadas e demais setores/unidades com a SIN
2. Planejar a incorporação das demandas dos Centros Acadêmicos, Unidade Acadêmicas Especializadas e demais setores/unidades - propor ações de priorização.
3. Melhoria e criação de espaços de convivência, alimentação, e estudos para comunidade acadêmica.
4. Considerar a perspectiva de constituição de um Campus avançado na Zona Norte de Natal.
5. Planejar articuladamente a expansão física e acadêmica, considerando a necessidade de abertura de novos cursos, de acordo com a demanda identificada pela PROGRAD.
6. Considerar a expansão física que associe diversos cursos de áreas afins, adotando a interdisciplinaridade na constituição de unidades acadêmicas.
7. Planejar a ampliação de espaços físicos no Campus Central em áreas já ocupadas por edificações mediante construções de novas áreas integradas às já existentes
8. Regularização do Patrimônio Imobiliário e de Obras da UFRN.

META 15 - Pactuar as atividades fins da UFRN com os Hospitais Universitários - EBSEH

COMENTÁRIOS: Com a criação da EBSEH, essa Meta deve ser suprimida, e em seu lugar devem ser estabelecidos os termos das relações entre a UFRN e a EBSEH, de modo a manter convergência entre os interesses da UFRN para formação de recursos humanos da área de saúde e a realização de atividades de

pesquisa utilizando as estruturas dos hospitais universitários, e neles integrando as três atividades básicas da UFRN (ensino-pesquisa-extensão).

II – PROPOSTAS DE NOVAS METAS - PDI 2015-2019

Após revisar as metas existentes, a Comissão propôs o acréscimo de novas metas, que deveriam constar do PDI.

Uma orientação que apoiou a elaboração das propostas apresentadas pela Comissão foi o entendimento que o documento do PDI deveria apresentar uma meta mais geral e, as ações e políticas mais específicas deveriam ser apresentadas no plano de gestão e nos planos mais específicos da instituição. O grupo entendeu ainda que, apesar das metas e estratégias de gestão não serem diretamente vinculadas à razão de ser da instituição, são relevantes para o cumprimento da missão organizacional, política e educacional.

PROPOSTA 1 - Criação de um órgão para estabelecimento de interrelações profissionais entre a UFRN e organizações externas.

COMENTÁRIOS: A Comissão entende que, se a formação de recursos humanos para servir à sociedade é o objetivo maior de uma universidade, esta ação perde sentido se após concluídos os cursos os graduados não ingressarem no mercado de trabalho.

É fato conhecido que muitos estudantes têm dificuldades para concluir seus cursos se estes incluem estágios curriculares, pelo fato da Universidade não dispor de um setor para organizar e viabilizar tais atividades. Como consequência, frequentemente estágios são viabilizados por iniciativa dos próprios estudantes ou de professores que têm algum tipo de relacionamento (institucional ou pessoal) com setores extra-universidade, sejam eles instituições públicas, órgãos de classe ou empresas, fazendo parecer que essas atividades têm caráter extracurricular, fora das responsabilidades da Universidades nos processos de formação acadêmica.

A Comissão considera ainda que a realização de estágios nessas organizações pode ser um agente motivador para que os estudantes exerçam as profissões em que venham a se formar, podendo inclusive viabilizar a contratação destes nos

órgãos em que realizem seus estágios, em lugar de buscar outros ofícios após concluírem as suas graduações, como ocorre com certa frequência.

É fundamental, pois, que a UFRN passe a dispor de um setor para gerir e dinamizar a realização de estágios pelos seus estudantes em organizações que possam demandar esse tipo de atividade.

A Comissão entende ainda, que o objetivo a ser alcançado nessas ações não deve ser somente viabilizar estágios para estudantes da UFRN. Tão importante quanto isso é a Universidade se mostrar como uma instituição que procura atender as demandas que lhes são apresentadas, contribuindo para o desenvolvimento da sociedade.

NOVA META 1 (PROPOSTA): Instituir um setor para organizar a oferta de estágios para estudantes de graduação; estreitar laços com a comunidade externa, prospectando demandas da sociedade que possam ser atendidas em programas de estágios curriculares dos cursos de graduação; e organizar um portfólio sobre as potencialidades da UFRN em termos de serviços que possam ser ofertados na forma de estágios, tendo como objetivo maior melhorar a formação dos estudantes e motivá-los para o exercício das profissões em que se graduarem.

ESTRATÉGIAS:

1. O primeiro passo deve ser definir o modus operandi a ser desenvolvido pelo setor que venha a ser criado para realizar essas ações.
2. Por ação conjunta das pró-reitorias acadêmicas e das coordenações de cursos, criar um catálogo (portfólio) dos tipos de estágios demandados para os estudantes das diversas graduações.
3. Normatizar as condições para realização dos estágios pelos estudantes.

4. Fazer contatos com instituições públicas, órgãos de classe do setor empresarial (SEBRAE, FIERN, CDL, etc) e empresas, apresentando as potencialidades da UFRN em termos de realização de serviços por parte dos estudantes estagiários.
5. Prospectar demandas dessas organizações passíveis de serem atendidas pela UFRN, através de programas de estágios curriculares por estudantes da UFRN.
6. Estruturar o setor de convênios da UFRN para atender com a brevidade necessária as demandas surgidas para realização dos programas de estágios.

PROPOSTA 2 - Revisão do Estatuto e do Regimento Geral da Universidade

COMENTÁRIOS: É entendido por esta Comissão que o Estatuto, o Regimento e o Plano de Desenvolvimento Institucional são os documentos maiores a serem considerados na condução das ações acadêmicas e administrativas da Universidade. Muitas mudanças aconteceram na UFRN desde a realização, em 1998, da última reforma dos seus Estatuto e Regimento Geral. De lá para cá, foram feitas duas revisões, em 2002 e em 2008, e em outros momentos introduzidas algumas emendas através de resoluções que tratam de situações pontuais relevantes para a UFRN. Com isso, novas estruturas têm surgido sem seguir padrões previamente descritos no Estatuto e outras podem acontecer, tornando o organograma estrutural da UFRN complexo e as funções, cargos administrativos e representatividade dessas estruturas nos órgãos deliberativos incompatíveis com suas dimensões e atribuições na Universidade. Visando superar essas dificuldades e estabelecer diretrizes que dêem suporte à boa organização e funcionalidade da UFRN, esta Comissão sugere que se inclua como nova meta no PDI para o período de 2015 a 2019:

NOVA META 2 (PROPOSTA): Revisar o Estatuto e o Regimento Geral da UFRN, compatibilizando esses documentos com a realidade atual e, ao

mesmo tempo, se constituindo em balizadores de mudanças que possam ser geradas por novos avanços da Universidade.

ESTRATÉGIAS:

1. Designar uma comissão para analisar o atual Estatuto e propor adequações que se considere pertinente.
2. Apresentar e discutir as propostas elaboradas pela referida comissão em audiências públicas nos diversos setores da Universidade antes de submetê-las ao Conselho Universitário.
3. Após analisadas as adequações e concluída a revisão do Estatuto pelo Conselho Universitário, adotar processo semelhante para revisar o Regimento Geral da Universidade.
4. Após a conclusão das revisões do Estatuto e do Regimento, caso essas mudanças impliquem em mudanças nos regimentos dos diversos setores da UFRN, que tais mudanças sejam feitas completas até o ano de 2019

PROPOSTA 3 - Adoção de processos eletrônicos na gestão universitária

COMENTÁRIOS: A sociedade vem passando por diversas mudanças ao longo dos anos, principalmente devido ao amplo uso de Tecnologia da Informação (TI) em suas ações. Atualmente, já é corriqueira a realização de atividades da população de forma totalmente digital. Exemplos bem conhecidos são as transações financeiras, eleições, envio de declaração de imposto de renda e, recentemente, até mesmo processos judiciais. A UFRN, por sua vez, possui um conjunto de Sistemas Integrados de Gestão Administrativa e Acadêmica que são referência no Brasil e já dão suporte a diversos procedimentos realizados no âmbito institucional. No entanto, a formalização e o trâmite de processos e documentos ainda são feitos de forma tradicional, ou seja, em papel. Certamente, este é um grande desafio, que implica na mudança cultural, mais especificamente em práticas internas que estão estabelecidas há anos. Mas, por outro lado, compreendendo que a Universidade tem um papel fundamental na sociedade

como vetor das transformações, consideramos que é preciso romper essas barreiras e buscar soluções que viabilizem tal proposta. Vários são os exemplos bem sucedidos da implantação de processos eletrônicos na esfera da administração pública. O maior desafio está na conscientização sobre a importância de tornar as ações e procedimentos da instituição cada vez mais eficientes e adaptados à realidade contemporânea.

NOVA META 3 (PROPOSTA): Adoção de processos eletrônicos, permitindo que, em 2019, 80% dos processos administrativos da instituição sejam formalizados, comunicados e transmitidos em formato totalmente digital

ESTRATÉGIAS:

1. Aprimorar os Sistemas Integrados de Gestão de modo a permitir o trâmite totalmente digital de processos e documentos
2. Estabelecer uma estratégia de adoção gradativa, priorizando os processos e documentos mais utilizados
3. Estabelecer políticas para induzir o trâmite digital de processos
4. Dar prioridade ao atendimento no formato digital de processos, requisições, memorandos e outros documentos
5. Eliminar a aceitação e envio em papel de requisições, memorandos e outros documentos.
6. Facilitar o acesso à informações sobre os procedimentos e regras relativas ao registro e tramitação de cada tipo de processo, requisição e outros documentos.

PROPOSTA 4 - Política de Comunicação da UFRN

COMENTÁRIOS: A comunicação é uma condição do exercício político, da difusão do saber e da possibilidade do aprendizado. Sua natureza é pública e está definida por legislação federal específica. A UFRN, na condição de universidade de referência no Nordeste brasileiro e detentora de veículos de comunicação educativos de difusão aberta, necessita institucionalizar uma política própria de

comunicação, que sirva ao cumprimento de sua missão institucional e apresentada pelo atual PDI. A política de comunicação da UFRN deve conferir à ação comunicacional o seu valor devido em função da importância das ações nessa área para articular as três atividades fins de uma instituição universitária: o ensino, a pesquisa e a extensão, que se realizam muito melhor com o apoio da comunicação. Com sua importância atribuída, a sociedade só se beneficiará com o conhecimento científico e se manifestará como uma intervenção social concreta, uma contribuição efetiva da instituição para a diminuição das desigualdades que impedem o exercício da cidadania.

NOVA META 4 (PROPOSTA): Estabelecimento de uma Política de Comunicação da UFRN, com vistas a atender aos princípios da educação como agente de desenvolvimento econômico e social; a pluralidade de ideias; o aperfeiçoamento da democracia; a construção da cidadania e a responsabilidade social da instituição com a sociedade northeriograndense.

ESTRATÉGIAS:

1. Dotar os veículos institucionais de ações norteadas por uma Política de Comunicação, considerando sua natureza pública e o cumprimento da missão da UFRN.
2. Ativar o Conselho de Comunicação Social para as mídias da UFRN, juntamente com a criação de mecanismo de democratização eficiente para difundir o conhecimento científico, da representação da diversidade cultural e publicização das demandas sociais.
3. Considerar que a construção da Política de Comunicação a partir da inserção de ações que considerem sua responsabilidade social, educacional, de difusão científica e de divulgação da gestão e promoção institucional.

